

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS: SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN POLEWALI MANDAR)**

**A.TENRIARNI RAHMAN**

**A21110119**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2014**

# SKRIPSI

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS: SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN POLEWALI MANDAR)

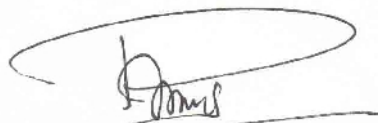
disusun dan diajukan oleh

**A.TENRIARNI RAHMAN**

**A21110119**

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Pembimbing I



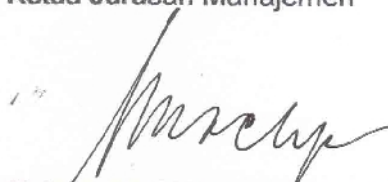
**Dr. Ria Mardiana, SE, M.Si**  
NIP. 196705181992032001

Pembimbing II



**Dr. Wahda SE, M.Pd.M.Si**  
NIP. 19760208200312001

Ketua Jurusan Manajemen



**Dr. Muhammad Yunus Amar, MT**

NIP. 196204301988101001

# SKRIPSI

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS : SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN POLEWALI MANDARI)

disusun dan diajukan oleh

**A.TENRIARNI RAHMAN**

**A21110119**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada tanggal **14 Mei 2014** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr.Ria Mardiana SE, M.Si	Ketua	
2.	Dr.Wahda SE, M.Pd, M.Si	Sekretaris	
3.	Prof.Dr.Hj.Siti Haerani SE, M.Si	Anggota	
4.	Dr.Muhammad Ismail, SE, M.Si	Anggota	
5.	Dr.Hj.Dian A.S Parawansa SE, M.Si	Anggota	

Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Dr. Muhammad Yunus Amar, MT**

NIP. 196204301988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : A.Tenriarni Rahman  
NIM : A21110119  
Jurusan/Program Studi : Manajemen SDM

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul:

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI  
(STUDI KASUS: SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN POLEWALI  
MANDAR)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Mei 2014

Yang membuat pernyataan,



A.Tenriarni Rahman

## **PRAKATA**

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, tak lupa pula shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya dan suri tauladannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini khusus penulis persembahkan kepada kedua orang tua penulis Ayahanda Dr.Abd.Rahman Razak SE, M.Si dan Ibunda A.Asnani SE sebagai sumber kehidupanku, pembimbing utama hidupku, pendidikku, yang telah membesarkan dan mendidik penulis untuk bersikap baik, yang memiliki peran sangat penting dan tak terhingga, sehingga rasanya ucapan terima kasih ini tidaklah cukup untuk menggambarkan wujud penghargaan penulis, semoga skripsi ini menjadi awal pembuka jalan kesuksesan dan pembawa kebahagiaan buat kita semua.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa rampungnya skripsi ini tidak terlepas dari partisipasi serta bantuan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Gagaring Pagalung, MS. Ak. Selaku dekan fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Ibu Dr. Ria Mardiana SE, M.Si dan Dr. Wahda SE, M.Pd, M.Si selaku pembimbing 1 dan pembimbing 2 yang telah meluangkan waktunya dengan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan proses penyusunan skripsi ini.
3. Saudara-saudara penulis A.Tenri Ayu Rahman, A.Tenri Asniar Rahman, dan A. Muh. Arnan Rahman atas Doa dan bantuannya selama ini.

4. Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah memberikan arahan dan bantuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
5. Seluruh Dosen pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah banyak berjasa mendidik penulis sehingga berhasil menyelesaikan studi.
6. Seluruh Staf Pengurus Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin beserta jajarannya.
7. Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan kerjasamanya selama penulis melakukan penelitian.
8. Sahabat Seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unhas: Hj. St. Anggreani Putri Mentari, St. Nurfaisyah Amir, Andini Anwar, Ayu Fahyuni, dan Merry Palimbong, terima kasih banyak.
9. Sahabat penulis Annisa Rezky, Salsafitra, Zafira Dirayati, St.Saidah Nurfaradibah, terima kasih banyak.
10. Segenap keluarga besar Ayahanda dan Ibunda, terima kasih atas doa dan dukungannya selama ini.
11. Seluruh teman-teman angkatan 2010, terutama teman-teman Etcetera yang telah memberikan banyak bantuan dan dukungan kepada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
12. Muhammad Ali Mansyur, terima kasih tak terhingga atas segalanya di hari kemarin, sekarang, dan yang akan datang, semoga Allah SWT selalu senang memberikan kebahagiaan dan keberuntungan untukmu.
13. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih banyak.

Penulis percaya bahwa Allah SWT selalu memudahkan orang yang gemar memudahkan, semoga segala bantuan amal kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dalam rangka perbaikan skripsi ini, harapan penulis kiranya skripsi ini akan bermanfaat bagi kita semua terutama bagi pembacanya. Amin

Makassar. Maret 2014

Penulis

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA (STUDI KASUS: SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN POLEWALI MANDAR)**

#### **Analysis of Factors Affecting the Performance (Case Studies: Polewali Mandar Regency Secretariat)**

A.Tenriarni Rahman  
Ria Mardiana  
Wahda

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada sekretariat DPRD kabupaten Polewali Mandar. Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner, observasi, serta wawancara langsung dengan pihak yang terkait dengan Sekretariat DPRD kabupaten Polewali Mandar. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikan lebih kecil dari 5 persen. Begitupun dengan variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikan lebih kecil dari 5 persen juga. Sehingga pelatihan yang dilakukan dan didukung oleh kompensasi yang memuaskan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam lingkup sekretariat DPRD kabupaten Polewali Mandar.

This study aims to analyze the factors that affect the performance of employees in Polewali Mandar regency secretariat. The research data obtained from questionnaires, observations, and interviews with parties related to Polewali Mandar regency secretariat. Findings of this study indicate that the training variables affect the performance of employees at a rate significantly less than 5 percent. As well as with the variable compensation affects employees performance at a significantly smaller rate of 5 percent is also. So the training is conducted and supported by a satisfactory compensation will be able to improve the performance of employees within the scope of Polewali Mandar regency secretariat.



## DAFTAR ISI

Halaman Pengesahan .....	i
Kata Pengantar .....	ii
Abstrak .....	iii
Daftar Isi .....	iv
Daftar Tabel .....	v

### **BAB I. PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Pengertian Manajemen SDM	7
2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen SDM	10
2.3 Peranan Manajemen SDM	13
2.4 Unsur-Unsur Manajemen SDM	14
2.5 Kinerja	16
2.6 Pendidikan dan Penelitian (Diklat)	19

2.7 Insentif (Kompensasi)	20
2.7.1 Pengertian Insentif	20
2.7.2 Jenis-Jenis Insentif	22
2.7.3 Tujuan Pemberian Insentif	24
2.7.4 Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif	25
2.7.5 Indikator-Indikator Pemberian Insentif	27
2.8 Kerangka Pemikiran	31
2.9 Hipotesis	32

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

3.1 Rancangan Penelitian	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	33
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.4 Jenis dan Sumber Data	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data	34
3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	35
3.6.1 Variabel Terikat	35
3.6.2 Variabel Bebas (Independet Variable)	36
3.7 Instrumen Penelitian	38
3.8 Analisis Data	39
3.9 Uji Validitas dan Realibilitas	39

## **BAB IV. HASIL PENELITIAN**

4.1 Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kab. Polman	42
4.1.1 Kondisi Organisasi	42
4.1.2 Peran Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kab.Polman	44
4.1.3 Karakteristik Responden	46
4.2 Hasil Pengolahan Data dan Pengujian Hipotesis	48
4.2.1 Variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)	50
4.2.2 Variabel Kompensasi	54
4.2.3 Variabel Kinerja	59
4.3 Uji Asumsi Klasik	63
4.3.1 Uji Normalitas	64
4.3.2 Uji Auto Korelasi	64
4.3.3 Uji Multikolinearitas	65
4.4 Uji Linieritas	65
4.5 Uji Hipotesis	66
4.5.1 Uji Parsial	66
4.5.2 Uji Serempak atau Uji Simultan (Uji F)	67
4.6 Pembahasan	68
4.6.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja	68
4.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	69

**BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan 72

5.2 Saran 72

**DAFTAR PUSTAKA .....**

**LAMPIRAN .....**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian	37
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas Indikator masing-masing Variabel	40
Tabel 3.3	Hasil Uji Reabilitas masing-masing Variabel	41
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	46
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
Tabel 4.4	Tanggapan Responden terhadap Indikator Pendidikan Instruktur Pelatihan	50
Tabel 4.5	Tanggapan Responden terhadap Indikator Pengusaan Instruktur Pelatihan	51
Tabel 4.6	Tanggapan Responden terhadap Indikator Semangat Peserta Mengikuti Pelatihan	52
Tabel 4.7	Tanggapan Responden terhadap Indikator Seleksi Peserta Mengikuti Pelatihan	53
Tabel 4.8	Tanggapan Responden terhadap Indikator Pelatihan Memiliki Sasaran yang Jelas	53
Tabel 4.9	Tanggapan Responden terhadap Kesesuaian Gaji yang Diterima dengan Beban Pekerjaan	55
Tabel 4.10	Tanggapan Responden terhadap Insentif yang Diterima	56
Tabel 4.11	Tanggapan Responden terhadap Asuransi Kesehatan	56
Tabel 4.12	Tanggapan Responden terhadap Tunjangan Cuti yang Diberikan	57

Tabel 4.13 Tanggapan Responden terhadap Bonus yang Diberikan	57
Tabel 4.14 Tanggapan Responden terhadap Dana Pensiun yang akan Diperoleh	58
Tabel 4.15 Tanggapan Responden terhadap Indikator Pencapaian Target Pekerjaan	60
Tabel 4.16 Tanggapan Responden terhadap Indikator Ketelitian	61
Tabel 4.17 Tanggapan Responden terhadap Indikator Keakuratan	61
Tabel 4.18 Tanggapan Responden terhadap Indikator Tingkat Ketepatan Waktu dalam Pencapaian Target	62
Tabel 4.19 Tanggapan Responden terhadap Indikator Kerjasama Bawahan dan Atasan	63
Tabel 4.20 Hasil Uji Normalitas	64
Tabel 4.21 Hasil Uji Auto Korelasi	64
Tabel 4.22 Hasil Uji Multikolinieritas	65
Tabel 4.23 Hasil Uji Linieritas	66
Tabel 4.24 Hasil Uji Parsial	66
Tabel 4.25 Hasil Uji Simultan	67

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini, kata “kinerja” telah menjadi topik yang hangat di kalangan pengusaha dan kalangan administrator. Kinerja seakan menjadi sosok yang bernilai dan telah dijadikan tujuan pokok pada organisasi/badan usaha, selain profit. Karena dengan laba saja tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan efektivitas dan efisiensi.

Kinerja merupakan bagian produktivitas kerja, dimana produktivitas berasal dari kata “Produktif” artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002), kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merujuk pada pencapaian karyawan atas tugas yang diberikan (Cascio, 1992 dalam Ma’rifah, 2004). Kinerja pada hakekatnya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Prawirosentono, 1992 dalam Marifah, 2004).

Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut menurut Timpe (2004) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal, adalah faktor yang berasal dari dalam atau pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan pegawai dapat mempengaruhi kerja sehari-hari
2. Faktor Eksternal, adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi pegawai.

Mangkunegara (2001) menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain:

1. Faktor Kemampuan, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor Motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dan dari beberapa faktor yang ada, yang akan dikaji lebih dalam adalah faktor Pelatihan dan Kompensasi. Berdasarkan pendapat Sikula (1981) bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan Pangabea (2002) mengemukakan bahwa Kompensasi merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan.



Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan profesional. Untuk itu kemampuan SDM pegawai sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional. Oleh karena besarnya pengaruh dan peranan sumber daya manusia dalam sebuah instansi, maka instansi harus dapat mengoptimalkan kinerja pegawainya sehingga memberikan kontribusi optimal dalam peningkatan kinerja instansi secara keseluruhan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan program pengembangan pegawai melalui pelatihan. Menurut Siti Alfajar dan Tri Heru (2010 : 100) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Begitupun menurut Hendri Simamora (2003 : 273) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, untuk mencapai kinerja yang memuaskan adalah dengan memotivasi pegawai dengan pemberian kompensasi. Pegawai juga mempunyai banyak kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk untuk meningkatkan kinerjanya, agar mendapatkan kompensasi yang diharapkan seimbang dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Menurut Nitisemito (1996) pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi.

Hasil penelitian Syahiruddin di Sekretariat DPRD Kota Banda Aceh pada tahun 2011, menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD

masih relatif rendah saat ini. Akibatnya, kemampuan pegawai pada Sekretariat DPRD dalam memberikan pelayanan administratif kepada pimpinan dan anggota DPRD masih relatif rendah pula.

Demikian pula yang terjadi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar, dimana berdasarkan survey awal yang telah dilaksanakan penulis, maka nampak bahwa secara umum kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar masih relatif rendah. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pegawai yang menjadi staf pada SKPD ini, antara lain dengan Kepala Sub Bagian Anggaran, pada tanggal 27 Desember 2013, maka dapat diketahui bahwa kinerja pegawai pada SKPD ini belum optimal. Indikator yang dapat dilihat, antara lain adalah adanya beberapa program dan kegiatan pada tahun 2012 yang tidak mampu diselesaikan sesuai dengan jadwal waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Padahal program dan kegiatan tersebut merupakan bagian dari tugas pokok dan fungsi yang harus dijalankan oleh para pegawai di SKPD ini dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Akibatnya, beberapa kegiatan pokok yang menjadi tugas dan fungsi DPRD tidak dapat berjalan secara tepat waktu sesuai dengan rencana, seperti pelaksanaan kegiatan reses dan kunjungan kerja pimpinan dan anggota DPRD, bahkan rencana penyusunan Perda inisiatif pada tahun 2012 dan 2013, sehingga pimpinan dan anggota DPRD tidak dapat pula melaksanakan tugas, kewenangan dan fungsinya secara optimal sebagai lembaga legislatif.

Oleh karena itu, pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD sebagai unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah, yakni sebagai mitra sejajar dengan

pemerintah daerah, belum dapat berjalan secara optimal, sebagaimana yang diharapkan dan diamanahkan oleh Peraturan Perundang-Undang.

Berdasarkan uraian di atas, maka sangat menarik bagi penulis untuk mengkaji lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar. Polewali Mandar dipilih Penulis dengan alasan kemudahan mendapatkan data yang diperlukan. Melalui penelitian ini, maka dapat diharapkan bahwa faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar dapat teridentifikasi, sehingga dapat memudahkan pengambil kebijakan di organisasi publik ini untuk menentukan dan melaksanakan kebijakan yang tepat dan efektif dalam upaya mendorong peningkatan kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar di masa datang.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Ada beberapa masalah pokok yang dikaji dalam penelitian ini, yakni:

1. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar?
2. Diantara faktor-faktor yang berpengaruh, maka faktor apa yang paling signifikan pengaruhnya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan untuk mencapai beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

2. Untuk menentukan faktor-faktor yang paling signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi peneliti lainnya dalam melaksanakan penelitian yang relevan pada Sekretariat DPRD atau lembaga organisasi lainnya dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, utamanya teori-teori manajemen sumberdaya manusia, di masa datang .

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar dalam menformulasi strategi yang efektif diterapkan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar di masa datang.

#### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup pelaksanaan kegiatan penelitian dalam rangka penulisan skripsi ini dipersempit untuk menginvestigasi praktek manajemen kinerja pada Kantor Sekretarian DPRD Kabupaten Polewali Mandar. Oleh karena itu, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang ditempatkan atau bekerja pada SKPD ini. Kemudian rentang waktu yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini hanya berlangsung pada bulan Januari sampai dengan Februari 2014.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia**

Selama ini telah dipahami bahwa dalam kapasitasnya sebagai tenaga kerja, maka sumberdaya manusia merupakan inti atau menjadi asset setiap perusahaan dan lembaga organisasi pemerintah karena manusialah yang akan menentukan peranan dan menggerakkan sumberdaya lainnya yang diikutsertakan dalam proses produksi. Dalam kaitan inilah, maka ilmu manajemen sumberdaya menjadi penting dalam perkembangan ilmu manajemen secara keseluruhan dan penerapannya dalam organisasi, baik di sektor swasta (perusahaan) maupun di sektor publik (pemerintah).

Manajemen sumberdaya manusia merupakan bagian dari manajemen, di mana manajemen sumberdaya manusia menitikberatkan perhatiannya kepada masalah-masalah manusia dalam hubungan kerja dengan tugas-tugasnya tanpa mengabaikan faktor-faktor produksi lainnya, sehingga manajemen sumberdaya manusia diartikan sebagai pendayagunaan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan terhadap setiap individu anggota organisasi.

Tugas manajemen yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah mengatur dan mengelola faktor manusia secara optimal agar dapat diperoleh hasil yang efektif dan efisien dengan jalan menyusun, mengembangkan dan melaksanakan program pembangunan sumberdaya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Manajemen yang khusus untuk menangani dan mengelola unsur manusia disebut manajemen sumberdaya manusia. Dalam kaitan ini, maka dengan

mempelajari dan menerapkan manajemen sumberdaya manusia diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif.

Jadi manajemen sumberdaya manusia mengandung arti pengakuan terhadap pentingnya peran manusia pada organisasi sebagai sumberdaya yang vital dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi, pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan efisien agar dapat bermanfaat bagi individu, organisasi (perusahaan dan pemerintah), dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2001), mengemukakan bahwa Manajemen sumberdaya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu mewujudkan tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Selanjutnya, Nawawi (2001) telah mengemukakan pula bahwa Sumberdaya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non-material atau non-finansial di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi perusahaan.

Selain itu, Pangabea (2002) telah mengemukakan pula bahwa Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedarmayanti (2001) mengemukakan bahwa Manajemen sumberdaya manusia adalah penarikan (recruitment), seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan oleh para pakar manajemen sumberdaya manusia di atas, maka dapat dipahami bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk memperoleh, mempertahankan dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dengan memperhatikan sifat dan hakekat manusia sebagai anggota organisasi bersangkutan secara tepat dan efisien atau dengan kata lain keberhasilan pengelolaan suatu organisasi beserta aktivitasnya sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumberdaya manusia.

Jadi pada dasarnya, manajemen sumberdaya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya dengan manajemen personalia. Sebenarnya pengertian manajemen personalia tidak ada yang diterima secara umum, karena masing-masing pakar mengemukakan pengertian mereka masing-masing.

Perbedaan dari manajemen sumberdaya manusia dan manajemen personalia yaitu:

- 1) Manajemen sumberdaya manusia dikaji secara makro, Manajemen Personalia dikaji secara mikro.
- 2) Manajemen sumberdaya manusia menganggap pegawai adalah kekayaan (aset utama organisasi), jadi harus dipelihara dengan baik. Sedangkan manajemen personalia menganggap bahwa pegawai adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
- 3) Manajemen sumberdaya manusia pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

## **2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia**

Secara umum, fungsi-fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia menurut Pangabean (2002) adalah sebagai berikut:

### **1. Pengadaan Tenaga Kerja**

Fungsi pengadaan tenaga kerja yang dikenal juga sebagai fungsi pendahuluan terdiri dari analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, penarikan, dan seleksi.

#### **1) Analisis pekerjaan**

Analisis pekerjaan merupakan suatu proses penyelidikan yang sistematis untuk memahami tugas-tugas, keterampilan, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dalam sebuah organisasi.

#### **2) Perencanaan tenaga kerja**

Perencanaan tenaga kerja adalah suatu proses penyediaan tenaga kerja dalam kuantitas dan kualitas yang diperlukan oleh sebuah organisasi pada waktu yang tepat agar tujuannya dapat dicapai.

#### **3) Penarikan tenaga kerja**

Penarikan tenaga kerja merupakan sebuah proses yang bertujuan untuk memperoleh sejumlah calon pegawai yang memenuhi persyaratan (berkualitas). Proses ini diawali dengan pemahaman akan adanya lowongan, tugas-tugas yang dikerjakan, kualifikasi dan sistem kompensasi yang berlaku, sehingga adalah wajar jika proses ini merupakan langkah lanjutan dari analisis pekerjaan dan perencanaan kerja maupun langkah-langkah yang diperlukan



dalam penetapan sistem kompensasi, seperti evaluasi pekerjaan dan survey upah dan gaji.

#### 4) Seleksi

Proses penarikan dan seleksi penerimaan pegawai bertujuan untuk mendapatkan pegawai yang dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan atau usaha untuk memperoleh jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sasaran dari pengadaan adalah untuk memperoleh sumberdaya manusia dalam jumlah dan kualifikasi sumberdaya manusia yang tepat bagi organisasi. Pengadaan yang berhasil akan menghasilkan penerimaan organisasi atau seseorang yang merasakan pekerjaannya.

### 2. Pengembangan Pegawai

Pengembangan pegawai dapat dilakukan melalui orientasi, pelatihan, dan pendidikan. Pada hakikatnya yang ditujukan untuk menyesuaikan persyaratan atau kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan kualifikasi yang dimiliki pegawai sekarang.

Orientasi dapat hanya berupa pengenalan sederhana dengan pegawai lama, atau dapat merupakan proses panjang yang meliputi pemberian informasi mengenai kebijaksanaan-kebijaksanaan personalia, prosedur kerja, gambaran umum atau sejarah, sifat perusahaan, dan manfaat-manfaat yang diperoleh pegawai baru. Dengan kata lain, tahap orientasi merupakan kegiatan pengenalan dan penyesuaian pegawai baru dengan organisasi seperti pelatihan dan pendidikan.

### 3. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Hal ini terdiri dari atas pengertian karir, perencanaan karir, dan pengembangan karir. Karir dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian aktivitas kerja yang terpisah, tetapi berhubungan dan memberikan kesinambungan, keteraturan, dan arti kehidupan bagi seseorang. Perencanaan karir adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang memilih tujuan karir dan mengenali cara atau jalur untuk mencapai tujuan tersebut. Pengembangan karir adalah suatu pendekatan formal yang diambil dan digunakan organisasi untuk menjamin agar orang-orang dengan kecakapan dan pengalaman yang layak yang tersedia ketika dibutuhkan.

### 4. Penilaian Kinerja

Penilaian prestasi merupakan sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi tentang kinerja pegawai. Informasi ini dapat digunakan sebagai input dalam melaksanakan hampir semua aktivitas manajemen sumberdaya manusia lainnya, yaitu promosi, kenaikan gaji, pengembangan, dan pemutusan kerja.

### 5. Kompensasi

Merupakan segala bentuk penghargaan (outcomes) yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai atas kontribusi (inputs) yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi terdiri atas gaji pokok, insentif dan kesejahteraan pegawai.

### 6. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan kerja meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan di tempat kerja, sedangkan kesehatan merujuk kepada kebebasan pegawai dari penyakit secara fisik mental.

## 7. Pemutusan Hubungan Kerja

Pemutusan hubungan kerja dapat didefinisikan sebagai pengakhiran hubungan antara pekerja dan pengusaha sehingga berakhir pula hak dan kewajiban di antara mereka. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai macam alasan.

Dari beberapa penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan secara garis besar bahwa fungsi-fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu kegiatan pengadaan tenaga kerja, pengembangan pegawai, perencanaan dan pengembangan, penilaian, kompensasi, keselamatan dan kesehatan, pemutusan hubungan kerja. Fungsi-fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia tersebut selalu digunakan oleh semua organisasi atau perusahaan dalam menjalankan suatu aktivitas keorganisasian. Untuk itu perlu sekali diketahui bahwa salah satu dari fungsi operasional tersebut tidak dipakai maka suatu organisasi akan mengalami kepincangan.

### 2.3 Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil tertentu kegiatan orang lain. Hal ini berarti bahwa sumberdaya manusia mempunyai peran penting dan dominan dalam manajemen. Manajemen sumberdaya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup berbagai masalah sebagaimana dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001) mengemukakan sebagai berikut:

- a. Penetapan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, job requirement dan job evaluation.

- b. Penetapan penarikan, seleksi dan penempatan pegawai berdasarkan azas the right man it the right place and the right man on the right job.
- c. Penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Peramalan penawaran dan permintaan sumberdaya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Perkiraan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan suatu organisasi pada khususnya.
- f. Pemantauan dengan cermat Undang-undang Perburuhan, dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi.
- g. Pemantauan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Pelaksanaan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi pegawai.
- i. Pengaturan mutasi pegawai.
- j. Pengaturan pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sumberdaya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya organisasi, tetapi untuk memimpin manusia merupakan hal yang cukup sulit. Tenaga kerja selain diharapkan mampu, cakap, terampil, juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan.

## **2.4 Unsur-unsur Manajemen Sumberdaya Manusia**

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan

perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Dengan manajemen daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari beberapa elemen yang disingkat dengan 6 M menurut Hasibuan (2001) antara lain:

a. Man

Man merupakan keseluruhan sumberdaya manusia yang ada dalam suatu organisasi yang mempunyai peran yang sangat penting.

b. Money

Money merupakan alat bantu berupa alat pembayaran untuk kelancaran operasional baik intern maupun ekstern.

c. Method

Method merupakan suatu cara menggunakan semua sistem agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Machine

Manajemen akan berfungsi jika produksi berjalan, maka machine disini adalah merupakan proses produksi suatu produk dari bahan mentah ke bahan jadi.

e. Material

Material adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan peralatan dan perlengkapan untuk mendukung kegiatan operasional.

f. Market

Pangsa pasar yang ada untuk menjual produk yang dihasilkan melalui sistem distribusi yang dipakai.

Dari uraian mengenai unsur-unsur manajemen tersebut di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa keenam unsur manajemen tersebut harus dilakukan atau dilaksanakan bersama-sama, bila dalam salah satu kegiatan

unsur manajemen tersebut ada yang tidak terpenuhi maka kegiatan tidak akan berjalan dengan baik. Dalam suatu organisasi atau perusahaan unsur 6 M selalu berhubungan satu dengan yang lainnya sehingga unsur-unsur tersebut tidak bisa terpisahkan.

## **2.5 Kinerja**

Kata “kinerja” belakangan ini menjadi topik yang hangat di kalangan pengusaha dan kalangan administrator. Kinerja seakan menjadi sosok yang bernilai dan telah dijadikan tujuan pokok pada organisasi/badan usaha, selain profit. Karena dengan laba saja tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan efektivitas dan efisiensi.

Kinerja merupakan bagian produktivitas kerja, dimana produktivitas berasal dari kata “Produktif” artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002), kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja merujuk pada pencapaian karyawan atas tugas yang diberikan (Cascio, 1992 dalam Ma'rifah, 2004). Kinerja pada hakekatnya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Prawisosentono, 1992 dalam Marifah, 2004).

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009).

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan
- 2) Faktor-faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumberdaya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2001) kinerja itu dapat didefinisikan sebagai Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian Hasibuan (2002) memberikan pengertian kinerja sebagai Pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu.

Selanjutnya, menurut Bernardin dan Russell yang dikutip oleh Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003) bahwa Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja di sini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standard performance.

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau



jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar termaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

## **2.6 Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat)**

Pendidikan dan pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang dijabatnya sekarang. Selanjutnya dijelaskan bahwa pelatihan (training) adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi.

Program pendidikan dan pelatihan bagi sumberdaya manusia dapat diperlukan untuk menciptakan pegawai yang profesional dan berkualitas sehingga mampu meningkatkan kinerja. Pendidikan dan Pelatihan mempunyai peran ganda bagi pegawai yang bersangkutan, disatu sisi menetapkan kedudukan dalam menjalankan tugas dan fungsinya dan disisi lain pengembangan karier pada kedudukan dan jabatan yang lebih tinggi sangat dimungkinkan.

Dengan berbagai program pendidikan dan pelatihan yang secara formal difasilitasi oleh organisasi, akan mendorong pegawai meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi. Dengan pendidikan dan pelatihan pegawai diharapkan memberikan dorongan yang sangat baik bagi terwujudnya kinerja pegawai. Selain pendidikan dan pelatihan, kinerja pegawai sangat ditentukan dan sangat tergantung dari motivasi.

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan. Pendidikan memberikan pengetahuan bukan saja yang langsung

dengan pelaksanaan tugas, tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada untuk kelancaraan pelaksanaan tugas. Semakin tinggi pendidikan semakin tinggi produktivitas kerja. Dalam kenyataannya kinerja seseorang akan dapat berbeda dengan orang lain. Agar kinerja dari setiap karyawan dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat kinerja karyawan tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi relatif kompleks, bisa jadi faktor intrinsik (tingkat pendidikan, pengetahuan, ketrampilan, motivasi, kesehatan dan pengalaman) dan faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, fasilitas kerja, dan hubungan sosial).

## **2.7 Insentif (Kompensasi)**

### **2.7.1 Pengertian Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Kompensasi dan insentif mempunyai hubungan yang sangat erat, di mana insentif merupakan komponen dari kompensasi dan keduanya sangat menentukan dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi secara keseluruhan.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif.

Menurut Hasibuan (2001), bahwa Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Mangkunegara (2002) telah mengemukakan pula bahwa Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan).

Panggabean (2002) mengemukakan bahwa Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena prestasi melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Hani Handoko (2002) mengemukakan pula bahwa Insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat diketahui bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang pegawai, jadi seseorang mau bekerja dengan

baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya, sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerjanya maka tetap saja pegawai tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan. Dimana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan/instansi dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya

### **2.7.2 Jenis-jenis Insentif**

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai yang bersangkutan.

Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Siagian (2002), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

#### **a. Piece work**

Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

#### **b. Bonus**

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

d. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e. Kurva “kematangan”

Kurva kematangan diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

f. Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Berdasarkan pengertian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa jenis-jenis insentif meliputi:

a. Insentif material

Jenis insentif ini dapat diberikan dalam bentuk:

- 1) Bonus
- 2) Komisi
- 3) Pembagian laba
- 4) Kompensasi yang ditangguhkan
- 5) Bantuan hari tua.

b. Insentif non-material

Dapat diberikan dalam bentuk:

- 1) Jaminan sosial
- 2) Pemberian piagam penghargaan
- 3) Pemberian promosi
- 4) Pemberian pujian lisan atau tulisan.

Jelas bahwa insentif yang memadai akan mendorong semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya ada akhirnya akan meningkatkan keuntungan itu sendiri dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, sehingga instansi dan pegawai diharapkan lebih solid dalam membangun kebersamaan menuju kemajuan perusahaan/instansi.

### **2.7.3 Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

Bagi perusahaan:

- a) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
- b) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
- c) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

Bagi pegawai:

- a) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
- b) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Setiap orang apabila ditawarkan suatu ganjaran yang memberikan hasil yang cukup menguntungkan bagi mereka, maka ia akan termotivasi untuk memperolehnya. Alat motivasi yang kuat itu adalah dengan memberikan 'insentif'.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

#### **2.7.4 Sistem Pelaksanaan Pemberian Insentif**

Pedoman penyusunan rencana insentif oleh Gary Dessler dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Agus Dharma dapat juga dijadikan bahan acuan, antara lain:

- a. Pastikan bahwa usaha dan imbalan langsung terkait

Insentif dapat memotivasi pegawai jika mereka melihat adanya kaitan antara upaya yang mereka lakukan dengan pendapatan yang disediakan, oleh karena itu program insentif hendaklah menyediakan ganjaran kepada pegawai

dalam proporsi yang sesuai dengan peningkatan kinerja mereka. Pegawai harus berpandangan bahwa mereka dapat melakukan tugas yang diperlukan sehingga standar yang ditetapkan dapat tercapai.

b. Buatlah rencana yang dapat dipahami dan mudah di kalkulasi oleh pegawai

Para pegawai diharapkan dapat mudah menghitung pendapatan yang bakal diterima dalam berbagai level upaya dengan melihat kaitan antara upaya dengan pendapatan. Oleh karena itu program tersebut sebaiknya dapat dimengerti dan mudah di kalkulasi.

c. Tetapkanlah standar yang efektif

Standar yang mendasari pemberian insentif ini sebaiknya efektif, di mana standar dipandang sebagai hal yang wajar oleh pegawai. Standar sebaiknya ditetapkan cukup masuk akal, sehingga dalam upaya mencapainya terdapat kesempatan berhasil 50-50 dan tujuan yang akan dicapai hendaknya spesifik, artinya tujuan secara terperinci dan dapat diukur karena hal ini dipandang lebih efektif.

d. Jaminlah standar anda

Dewasa ini, para pegawai sering curiga bahwa upaya yang melampaui standar akan mengakibatkan makin tingginya standar untuk melindungi kepentingan jangka panjang, maka mereka tidak berprestasi di atas standar sehingga mengakibatkan program insentif gagal. Oleh karena itu, penting bagi pihak manajemen untuk memandang standar sebagai suatu kontrak dengan pegawai anda begitu rencana itu operasional.

e. Jaminlah suatu tarif pokok per jam

Terutama bagi pegawai pabrik, pihak perusahaan disarankan untuk menjamin adanya upah pokok bagi pegawai, baik dalam per jam, hari, bulan dan



sebagainya agar mereka tahu bahwa apapun yang terjadi mereka akan memperoleh suatu upah minimum yang terjamin.

Jika suatu insentif yang diinginkan berjalan dengan efektif maka harus memenuhi kondisi-kondisi sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan-pekerjaan individu mestilah tidak begitu tergantung terhadap pekerjaan lainnya.
- 2) Basis yang kompetitif dan memadai terhadap gaji dan tunjangan-tunjangan dasar pada puncak di mana insentif dapat menghasilkan pendapatan variabel.
- 3) Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting.
- 4) Hasil-hasil yang dapat diukur.
- 5) Standar produksi terhadap mana program insentif didasarkan haruslah disusun dan dipelihara secara cermat.
- 6) Begitu standar produksi selesai disusun, standar tersebut haruslah dikaitkan terhadap tingkat gaji.
- 7) Rentang waktu yang masuk akal.
- 8) Komitmen manajemen terhadap program-program adalah vital bagi kesuksesannya.
- 9) Iklim organisasional yang sehat dan positif di mana perjuangan terhadap keunggulan individu dan kelompok didorong.

### **2.7.5 Indikator-indikator Pemberian Insentif**

Beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain sebagai berikut:

#### a. Kinerja

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan bahwa dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Di samping itu juga sangat menguntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang sudah berusia agak lanjut.

#### b. Lama Kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja. Memang ada kelemahan dan kelebihan dengan cara ini, antara lain:

##### (1). Kelemahan

Terlihatnya adanya kelemahan cara ini sebagai berikut:

- a) Mengakibatkan mengendornya semangat kerja pegawai yang sesungguhnya mampu memproduksi lebih dari rata-rata.
- b) Tidak membedakan usia, pengalaman dan kemampuan pegawai.
- c) Membutuhkan pengawasan yang ketat agar pegawai sungguh-sungguh bekerja.
- d) Kurang mengakui adanya kinerja pegawai.

## (2). Kelebihan

Di samping kelemahan tersebut di atas, dapat dikemukakan kelebihan-kelebihan cara ini sebagai berikut:

- 1) Dapat mencegah hal-hal yang tidak atau kurang diinginkan seperti: pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat.
- 2) Menjamin kepastian penerimaan insentif secara periodik
- 3) Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia.

## (3). Senioritas.

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi di mana mereka bekerja. Semakin senior seorang pegawai semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dan tenangnya dalam organisasi. Kelemahan yang menonjol dari cara ini adalah belum tentu mereka yang senior ini memiliki kemampuan yang tinggi atau menonjol, sehingga mungkin sekali pegawai muda (junior) yang menonjol kemampuannya akan dipimpin oleh pegawai senior, tetapi tidak menonjol kemampuannya. Mereka menjadi pimpinan bukan karena kemampuannya tetapi karena masa kerjanya. Dalam situasi demikian dapat timbul di mana para pegawai junior yang energik dan mampu tersebut keluar dari perusahaan/instansi.

## (4). Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian

kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak berkekurangan. Hal seperti ini memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam perusahaan/instansi.

#### (5). Keadilan dan Kelayakan

##### a. Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima para pegawai yang bersangkutan, di mana di dalamnya terkandung rasa keadilan yang sangat diperhatikan sekali oleh setiap pegawai penerima insentif tersebut.

##### b. Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif didalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, maka perusahaan/instansi akan mendapat kendala yakni berupa menurunnya kinerja pegawai yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan pegawai mengenai insentif tersebut.

#### (6). Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain

dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun ranking dalam penentuan insentif.

## **2.8 Kerangka Pemikiran**

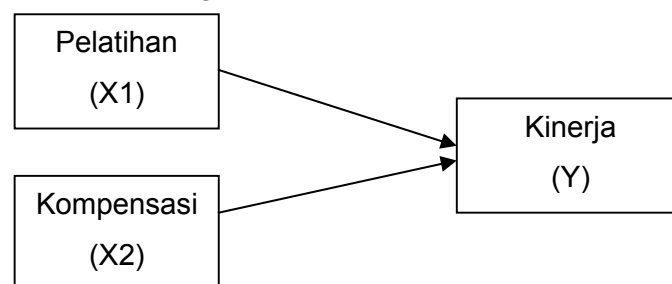
Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat Kinerja Pegawai atau karyawan pada sebuah organisasi atau lembaga publik, seperti Sekretariat DPRD, antara lain: (1) pendidikan dan pelatihan (Diklat); dan (2) pemberian insentif (kompensasi).

Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan profesional. Untuk itu kemampuan SDM pegawai sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional. Oleh karena besarnya pengaruh dan peranan sumber daya manusia dalam sebuah instansi, maka instansi harus dapat mengoptimalkan kinerja pegawainya sehingga memberikan kontribusi optimal dalam peningkatan kinerja instansi secara keseluruhan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan program pengembangan pegawai melalui pelatihan. Menurut Siti Alfajar dan Tri Heru (2010 : 100) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Begitupun menurut Hendri Simamora (2003 : 273) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, untuk mencapai kinerja yang memuaskan adalah dengan memotivasi pegawai dengan pemberian kompensasi. Pegawai juga mempunyai

banyak kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk untuk meningkatkan kinerjanya, agar mendapatkan kompensasi yang diharapkan seimbang dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Menurut Nitisemito (1996) pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi.

Oleh karena itu, penulis dapat mengemukakan kerangka berpikir dalam rencana penelitian ini sebagai berikut:



## 2.9 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir dan masalah pokok yang dikaji dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar
2. Diduga bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Kegiatan penelitian yang dilaksanakan ini merupakan penelitian non-eksperimental yang sifatnya deskriptif. Lokasi pelaksanaan penelitian ini adalah pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Polewali Mandar di Jalan Andi Depu, Polewali. Penelitian ini dilakukan pada awal bulan Januari sampai dengan Februari 2014.

Ada beberapa variabel yang dilibatkan di dalam penelitian ini, yakni variabel kinerja sebagai variabel terikat (*dependent variable*), serta variabel pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan variabel kompensasi (insentif) sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sifat hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah hubungan kausal atau sebab akibat yang saling mempengaruhi.

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di Kantor Sekretarian DPRD Kabupaten Polewali Mandar selama 1 bulan pada bulan Januari sampai dengan Februari 2014.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

Penelitian ini dipersempit ruang lingkupnya untuk menginvestigasi praktek manajemen kinerja pada Kantor Sekretarian DPRD Kabupaten Polewali Mandar. Oleh karena itu, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang ditempatkan atau bekerja pada SKPD ini dan telah mengikuti pelatihan minimal 1 tahun terakhir.

Oleh karena jumlah PNS yang bekerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar hanya sebanyak 41 orang, maka dalam penelitian ini tidak dilakukan penarikan sampel, tetapi langsung dilakukan dengan menjadikan seluruh PNS (populasi) yang bekerja pada SKPD ini sebagai responden.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Ada 2 (dua) macam data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, yakni data primer dan data sekunder. Data primer ini dikumpulkan secara langsung dari para responden melalui wawancara, baik wawancara secara langsung maupun dengan menggunakan kuesioner.

Kemudian data sekunder dikumpulkan dari dokumen-dokumen kepegawaian serta administrasi keuangan dan umum di Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka digunakan beberapa metode atau teknik pengumpulan data, yakni:

#### **1. Observasi;**

Metode ini digunakan dengan cara peneliti turun langsung ke Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar untuk melihat secara langsung aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai pada SKPD ini, sehingga penulis dapat menyaksikan secara langsung para PNS di SKPD ini dalam bekerja dan dapat menilai secara langsung kinerja para PNS tersebut.

#### **2. Wawancara langsung;**

Metode wawancara dilakukan dengan mewawancarai para responden secara langsung dengan pertanyaan-pertanyaan tidak terstruktur yang tidak



dikemukakan dalam kuesioner. Metode ini digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang dapat diperoleh dari hasil pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, sehingga data dan informasi yang dapat diperoleh sebagai hasil penelitian ini dapat lebih lengkap dan lebih mudah dalam melakukan analisis data.

### 3. Kuesioner.

Pengumpulan data dilaksanakan pula dengan menggunakan kuesioner untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara struktur kepada para responden.

## 3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel adalah konsep yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini terdapat satu variabel terikat (dependen) dan dua variabel bebas (independen). Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang menjadi perhatian utama peneliti atau variabel utama yang menjadi faktor berlaku dalam investigasi. Variabel bebas (independen) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif maupun negatif (Sekaran, 2006). Variabel terikat (dependent variable) dalam penelitian ini adalah kinerja, sedangkan variabel bebas (independent variable) adalah pendidikan dan pelatihan (Diklat), dan kompensasi (insentif).

Adapun definisi setiap variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

### 3.6.1 Variabel Terikat

Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai dimaksudkan sebagai prestasi kerja yang dicapai pegawai pada unit-unit kerja di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan.

Menurut Varbeeten(dalam Agripa F. Tarigan, 2011) bahwa dalam setiap item kinerja unit pada instrument dapat diukur dengan menggunakan skala Likerts 1-4, dimana 1=sangat tidak puas sampai dengan 4= sangat puas.

### **3.6.2 Variabel Bebas (Independent Variable)**

Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya bahwa dalam penelitian ini digunakan 2 (dua) variabel bebas (independent variable), yakni Diklat dan Kompensasi (Insentif). Oleh karena itu, pada bagian ini diuraikan mengenai definisi operasional kedua variabel ini sebagai berikut:

#### **1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)**

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan kegiatan yang dilaksanakan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar setiap tahun sebagai upaya yang dilakukan untuk mendorong peningkatan kualitas atau kemampuan non fisik para pegawai (PNS) yang ada di SKPD ini.

Kegiatan Diklat dilaksanakan untuk mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan para PNS yang ada di SKPD ini dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggungjawabnya dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

#### **2. Kompensasi (Insentif)**

Kompensasi adalah *Reward* yang diberikan kepada semua PNS di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar dalam jumlah yang sama, atas dasar pencapaian kinerja secara keseluruhan. Insentif dalam hal ini adalah tambahan penghasilan PNS yang diberikan berdasarkan prestasi kerja (Permendagri 13/2006). Instrument pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah menyangkut hubungan antara perolehan insentif dengan pencapaian

realisasi anggaran belanja, pelaksanaan kegiatan, maupun pencapaian kualitas pelayanan kepada pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar. Pertanyaan mengenai kompensasi (insentif) diukur dengan menggunakan skala Linkerts 1-4 (dimana 1=sangat tidak puas sampai dengan 4= sangat puas).

Untuk lebih jelasnya mengenai definisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) $(X_1)$ <b>Menurut Byars and Rue (2008)</b>	Diklat adalah proses pembelajaran yang mengajarkan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk memperkuat kinerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisa Instruktur Pelatihan</li> <li>- Analisa Kebutuhan Pelatihan</li> <li>- Tujuan Penelitian</li> <li>- Program Pelatihan</li> <li>- Seleksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendidikan Instruktur Pelatihan</li> <li>- Penguasaan Instruktur Pelatihan Materi</li> <li>- Semangat Peserta mengikuti Pelatihan</li> <li>- Seleksi Peserta mengikuti Pelatihan</li> <li>- Pelatihan Memiliki Sasaran yang Jelas</li> </ul>	Likert
Kompensasi $(X_2)$ <b>Menurut Gary Dessler (2003)</b>	Semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompensasi langsung</li> <li>- Kompensasi tidak langsung</li> <li>- Ganjaran Nonfinansial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kesesuaian Gaji yang Diterima dengan Beban Pekerjaan</li> <li>- Insentif yang Diterima</li> <li>- Asuransi Kesehatan</li> <li>- Tunjangan Cuti</li> <li>- Bonus yang Diberikan</li> </ul>	Likert

			- Dana Pensiun yang Diterima	
Kinerja (Y)  <b>Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006)</b>	Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu pada bidang pekerjaan tertentu	- Usaha yang dicurahkan  - Kemampuan Individual  - Dukungan Organisasional	- Pencapaian Target Pekerjaan  - Ketelitian  - Keakuratan  - Ketepatan Waktu dalam Pencapaian Target  - Kerjasama Bawahan dan Atasan	Likert

### 3.7 Instrumen Penelitian

Ada beberapa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, baik untuk mengumpulkan data maupun untuk mengolah dan menganalisisnya. Instrumen-instrumen yang dimaksud adalah:

#### 1. Kuesioner;

Pengumpulan data dilaksanakan pula dengan menggunakan kuesioner untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara struktur kepada para responden.

#### 2. Skala Likerts

Untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka akan digunakan skala ukur yang disusun dengan menggunakan metode Likerts Summated Ratings (LSR) dengan alternatif 4 pilihan jawaban. Dimana jawaban: sangat tidak puas diberi skor 4, tidak puas diberi skor 3, puas diberi skor 2, dan sangat puas diberi skor 1.

#### 3. Wawancara

Metode wawancara dilakukan dengan mewawancarai para responden secara langsung dengan pertanyaan-pertanyaan tidak terstruktur yang tidak dikemukakan dalam kuesioner. Metode ini digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang dapat diperoleh dari hasil pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, sehingga data dan informasi yang dapat diperoleh sebagai hasil penelitian ini dapat lebih lengkap dan lebih mudah dalam melakukan analisis data.

### 3.8 Analisis Data

Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_i$$

dimana variabel:

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

$X_2$  = Kompensasi (Insentif).

$b_0$  = Parameter Konstanta;

$b_1, b_2$  = Parameter Penduga;

$e_i$  = Faktor Error/Disturbance

### 3.9 Uji Validitas dan Realibilitas

Suatu skala atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Hasil uji atau tes yang memiliki validitas rendah akan menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran.

Hasil uji dengan menggunakan nilai Pearson Correlation terhadap indikator untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Indikator masing-masing Variabel**

Variabel	Indikator	Nilai Pearson Correlation	Keterangan
Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) (X <sub>1</sub> )	X1.1	0.647	Valid
	X1.2	0.526	Valid
	X1.3	0.730	Valid
	X1.4	0.571	Valid
	X1.5	0.190	Tidak Valid
	X1.6	0.105	Tidak Valid
	X1.7	0.004	Tidak Valid
	X1.8	0.531	Valid
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0.587	Valid
	X2.2	0.655	Valid
	X2.3	0.602	Valid
	X2.4	0.578	Valid
	X2.5	0.580	Valid
	X2.6	0.588	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0.614	Valid
	Y2	0.451	Tidak Valid
	Y3	0.795	Valid
	Y4	0.498	Tidak Valid
	Y5	0.496	Tidak Valid
	Y6	0.687	Valid
	Y7	0.419	Tidak Valid
	Y8	0.716	Valid
	Y9	0.528	Valid
	Y10	0.495	Tidak Valid

Sumber: Lampiran

Dengan menggunakan nilai 0.5 sebagai kriteria valid, maka dapat dijelaskan bahwa pada variabel Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terdapat 2 (dua) indikator yang tidak valid, yakni kesesuaian DIKLAT dengan komponen peserta, Penetapan Peserta dan Pensosialisasian Tujuan. Dalam pada itu, pada variabel kinerja terdapat 1 (satu) indikator yang tidak valid yakni tingkat keberhasilan.

Selain uji validitas, maka sebuah variabel juga harus dinyatakan memiliki nilai realibilitas yang lebih besar dari 0.5. Realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali – untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat

pengukur tersebut reliable. Dengan kata lain, realibitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam pengukur gejala yang sama. Hasil uji yang dilakukan diperoleh nilai realibitas untuk masing-masing variabel seperti nampak pada Tabel 3.3

**Tabel 3.3 Hasil Uji Realibilitas masing-masing Variabel**

Variabel	Nilai Alpa Cronbach	Keterangan
Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) ( $X_1$ )	0.872	Realibel
Kompensasi ( $X_2$ )	0.693	Realibel
Kinerja (Y)	0.746	Realibel

Sumber: Lampiran

Hasil uji menunjukkan bahwa ketiga variabel (Variabel Pendidikan dan Pelatihan,  $X_1$ ; Variabel Kompensasi,  $X_2$ ; Kinerja, Y) dinyatakan realibel.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kab. Polewali Mandar**

##### **4.1.1 Kondisi Organisasi**

###### *a. Kondisi Kelembagaan*

(1). Sekretariat DPRD

(2). Bagian Umum dan Perencanaan Program

1. Sub Bagian Umum dan Perencanaan Program
2. Sub Bagian Kepegawaian dan Perlengkapan

(3). Bagian Risalah dan Persidangan

1. Sub Bagian Risalah dan Persidangan
2. Sub Bagian Hukum

(4). Bagian Keuangan

1. Sub Bagian Anggaran
2. Sub Bagian Akuntansi, Verifikasi dan Pelaporan

(5). Bagian Humas dan Dokumentasi

1. Sub Bagian Humas dan Protokol
2. Sub Bagian Dokumentasi dan Publikasi

###### *b. Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat DPRD*

Dalam melaksanakan tugasnya, maka Sekretariat telah diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 19 Tahun 2008 tentang Tugas pokok dan fungsi perangkat Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Polewali Mandar. Adapun uraian tugas pokok dan



fungsi (tupksi) masing-masing bagian yang ada dalam organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar adalah sebagai berikut:

(1) Bagian Umum

Mempunyai tugas pokok : merencanakan operasionalisasi, member tugas, member petunjuk , menyelia , mengatur , mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas sekretariat yang meliputi mengkoordinasikan dan melakukan tugas dibidang umum dan hubungan masyarakat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

(2) Bagian Risalah dan persidangan

Mempunyai tugas pokok : merencanakan operasionalisasi, member tugas, memberi petunjuk , menyelia , mengatur , mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas sekretariat yang meliputi mengkoordinasikan dan melakukan tugas dibidang risalah dan persidangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

(3) Bagian Keuangan

Mempunyai tugas pokok : merencanakan operasionalisasi, member tugas, member petunjuk , menyelia , mengatur , mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas sekretariat yang meliputi penyusunan rencana anggaran untuk DPRD dan Sekretariat DPRD sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

(4) Bagian Hubungan masyarakat

Mempunyai tugas pokok : merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, member petunjuk , menyelia , mengatur , mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas sekretariat yang meliputi

mengkoordinasikan dan melakukan Hubungan masyarakat dan dokumentasi kegiatan DPRD.

*c. Kondisi Kepegawaian*

Dalam rangka menyelenggarakan tugas dan fungsinya, maka Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar saat ini didukung oleh sumberdaya manusia sebanyak 41 (empat puluh satu) orang pegawai negeri sipil. Latar belakang pendidikan PNS yang ada di SKPD ini adalah bervariasi, yakni tamatan SLTA sebanyak 16 (enam belas) Orang; Diploma III (D3) sebanyak 2 (dua) orang, Strata satu (S1) sebanyak 18 (delapan belas) orang dan Strata dua (S2) sebanyak 5 (lima) orang.

Kemudian dalam rangka efektifnya pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Polewali Mandar, maka seluruh PNS yang ada di SKPD ini telah ditempatkan pada masing-masing jabatan, yakni:

1. Sekretaris DPRD = 1 orang
2. Kepala Bagian = 4 orang
3. Kepala Sub Bagian = 8 orang
4. Staf = 28 orang

Selanjutnya, PNS pada SKPD ini dapat pula diklasifikasi berdasarkan Golongan, yakni: 6 (enam) orang Golongan IV, 15 (lima belas) orang Golongan III, dan 20 (dua puluh) orang golongan II.

#### **4.1.2 Peran Pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Polewali Mandar**

Manajemen sumberdaya manusia yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan kinerja pegawai, baik pada tingkat individual

maupun tingkat organisasi, sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut.

Berdasarkan penetapan visi Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar 2009- 2014, puncak ukuran keberhasilan yang dicita-citakan ditekankan pada terwujudnya pelayanan prima. Kriteria pelayanan prima dalam visi sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar adalah dukungannya yang profesional dan berkualitas terhadap pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar memiliki tugas pokok dan fungsi menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, menyelenggarakan administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis kepada para responden, maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar saat ini, antara lain adalah:

- a. Lingkungan atau ruangan kerjanya yang tidak kondusif dan kurang nyaman, sehingga masih banyak pegawai yang datang ke kantor lewat dari jam yang diharuskan.
- b. Perilaku pegawai yang masih relatif kurang disiplin, sehingga masih banyak pegawai yang tidak bekerja dengan baik pada saat jam kerja berlangsung.
- c. Sarana dan prasarana yang ada di ruang kerja, seperti komputer, meja dan kursi masih kurang memadai pula.

- d. Fungsi pengawasan pimpinan yang relatif rendah, sehingga iklim kerja di kantor dan motivasi kerja pegawai menjadi rendah membuat pegawai malas.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari berbagai aspek sebagai berikut:

##### 1. Usia

Berdasarkan usia, maka para responden dapat diklasifikasikan, sebagaimana yang nampak pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

No.	Umur	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	30 – 40 tahun	19	46,3
2	41 – 50 tahun	15	36,5
3	> 50 tahun	7	17,2
	TOTAL	41	100

Sumber: Hasil Wawancara (data diolah), Tahun 2014

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa umur responden masih didominasi yang berada pada umur antara 30 – 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa PNS yang bekerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar saat ini masih didominasi oleh mereka yang berumur antara 30 – 40 tahun, yakni sebanyak 19 orang atau 46,3% dari total PNS yang bekerja pada SKPD ini. Indikator ini merupakan hal yang positif bagi SKPD ini dalam upaya untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan karena ditopang oleh sumberdaya manusia yang berada pada umur produktif dan memiliki semangat kerja yang tinggi, sehingga sangat efektif dimanfaatkan untuk dapat

memberikan pelayanan prima kepada pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

## 2. Jenis Kelamin

Responden dapat pula dikelompokkan atau dikalsifikasikan berdasarkan jenis kelamin, sebagaimana yang nampak pada tabel berikut:

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	21	51
2	Perempuan	20	49
3	TOTAL	41	100

Sumber: Hasil Wawancara (data diolah), Tahun 2014

Pada tabel di atas nampak bahwa jumlah responden yang berjenis laki-laki hampir sama dengan yang berjenis kelamin perempuan, sehingga kondisi kerja pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar telah memenuhi kriteria yang telah dilihat dari aspek gender. Hal ini merupakan pula indikator positif bagi organisasi pada SKPD ini karena kondisi tersebut tentu akan dapat mewujudkan suasana kerja yang relatif lebih baik dan kondusif dengan semangat kerja yang lebih tinggi karena adanya perimbangan jumlah pegawai pada SKPD ini berdasarkan jenis kelamin.

## 3. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dapat pula digunakan sebagai penentu dalam mengelompokkan para responden tersebut. Adapun tingkat pendidikan para responden dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SLTA	16	39,3
2	D3	2	4,4
3	SARJANA (S1)	18	43,5
4	MAGISTER (S2)	5	12,8
	TOTAL	41	100

Sumber: Hasil Wawancara (data diolah), Tahun 2014

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden didominasi oleh sarjana, yakni mencapai 18 (delapan belas) orang atau 43,5% dari total responden. Sebaliknya tingkat pendidikan responden yang paling sedikit adalah tamatan Diploma III (D3), yakni hanya 2 (dua) orang atau 4,4% dari total responden. Hal ini merupakan salah satu indikator bahwa PNS yang bekerja pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar pada umumnya telah berpendidikan tinggi yang tentu telah memiliki pula tingkat pengetahuan yang tinggi dan wawasan yang luas, sehingga dapat diharapkan untuk mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggungjawabnya secara baik dalam rangka mewujudkan pelayanan prima bagi pimpinan dan anggota DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

#### **4.2 Hasil Pengolahan Data dan Pengujian Hipotesis**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban para responden yang diperoleh melalui wawancara langsung dan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada para responden. Kuesioner dibagikan kepada 41 (empat puluh satu) orang responden yang merupakan pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

Kuesioner tersebut merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap kinerja, pendidikan dan pelatihan (Diklat), dan kompensasi (insentif).

Selain itu, dikumpulkan pula data sekunder dari berbagai sumber, seperti buku-buku, jurnal, laporan-laporan dan dokumen pada Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar, yang berhubungan dengan variabel yang diteliti.

Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya bahwa pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan alat analisis regresi berganda. Dengan menggunakan alat analisis ini, maka diperoleh hasil pengolahan data untuk menguji hipotesis pertama dan kedua. Hipotesis pertama diuji dengan menggunakan uji t dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk menentukan tingkat signifikan faktor-faktor Diklat dan Insentif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Polewali Mandar.

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas/independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Kemudian uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel-variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data, maka jika  $F_{hitung}$  untuk variabel dependent terhadap independent lebih besar dibandingkan dengan F tabel ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ), maka hipotesis  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara variabel independent terhadap variabel dependent.

Selanjutnya, untuk mengetahui sejauhmana ketepatan atau kecocokan suatu garis regresi sampel dalam mencocokkan sekumpulan data, maka diperlukan suatu ukuran yang lazim dinamakan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Menurut Gujarati (1991) bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan ukuran seberapa baik garis regresi mencocokkan data (*a measure of the goodness of*

*fit*). Secara verbal, koefisien determinasi mengukur proporsi atau persentase total variasi dalam variabel tak bebas yang dijelaskan oleh variabel-variabel bebas secara bersama-sama dalam model regresi.

Untuk dapat melakukan analisis regresi berganda, maka terlebih dahulu dilakukan pengukuran variabel-variabel yang digunakan dengan menggunakan pendekatan skala Likerts. Hal ini disebabkan karena variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai sebuah variabel latent atau un-observeb atau konstruk, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dibentuk melalui dimensi-dimensi atau indikator yang diamati dengan menggunakan kuesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu hal.

Melalui pengukuran variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan skala Likerts, maka dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

#### **4.2.1 Variabel Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)**

Hasil analisis terhadap variabel Pendidikan dan Pelatihan seperti nampak pada Tabel 4.4 – 4.9. Pada Tabel 4.4 untuk indikator pendidikan instruktur yang memberikan materi pada setiap kegiatan DIKLAT menunjukkan bahwa

**Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap indikator Pendidikan Instruktur Pelatihan**

Tanggapan	Frequency	Prosentase
Sangat Tidak Puas	3	7
Tidak Puas	11	28
Puas	24	58
Sangat Puas	3	7
Total	41	100.0

Sumber : Hasil Analisis



Berdasarkan informasi yang diperoleh seperti nampak pada Tabel 4.4, terdapat sebanyak 58 persen responden yang menyatakan puas terkait dengan indikator pendidikan instruktur pelatihan. Artinya, instruktur yang memberikan materi pada kegiatan-kegiatan pelatihan sesuai dengan bidangnya dan memiliki kompetensi yang baik. Hal tersebut memberikan dampak yang sangat besar terhadap informasi dan pengetahuan yang diperoleh setiap peserta dalam hal ini para pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman. Akan tetapi, dari 41 responden dalam penelitian ini ternyata masih terdapat sekira 28 persen yang tidak puas dan 5 persen yang menyatakan sangat tidak puas.

Meskipun demikian, dari wawancara yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.5 bahwa secara umum yakni sekira 64 persen responden menyatakan bahwa instruktur yang menyampaikan setiap materi memiliki penguasaan yang tinggi sehingga mampu memotivasi peserta untuk terlibat langsung dalam setiap sesi kegiatan khususnya sesi tanya jawab.

**Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap indikator Penguasaan Instruktur Pelatihan Materi**

Tanggapan	Frequency	Prosentase
Sangat Tidak Puas	3	7
Tidak Puas	2	5
Puas	24	59
Sangat Puas	12	29
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Dampak lain dari pendidikan instruktur dan penguasaan materi adalah setiap peserta yang mengikuti kegiatan memiliki semangat sehingga partisipasinya menjadi lebih tinggi. Seperti nampak pada Tabel 4.6 bahwa terdapat sekira 88 persen responden yang menyatakan puas (59 persen yang puas dan 29 persen yang sangat puas) terhadap indikator semangat peserta

mengikuti pelatihan. Hal tersebut berarti bahwa karena daya tarik kegiatan atau DIKLAT tersebut serta adanya keinginan untuk memperoleh manfaat dari kegiatan yang dilaksanakan maka peserta pada umumnya bersemangat untuk mengikuti kegiatan termasuk semangat pada saat kegiatan sedang berlangsung.

**Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap indikator Semangat Peserta mengikuti Pelatihan**

Tanggapan	Frequency	Prosentase
Sangat Tidak Puas	2	5
Tidak Puas	10	24
Puas	22	54
Sangat Puas	7	17
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Oleh karena itu, kedepan pimpinan diharapkan tetap melanjutkan program dan kegiatan bagi setiap pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman khususnya pendidikan dan pelatihan yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi yang dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti kepada responden dapat disimpulkan bahwa tingginya minat pegawai untuk mengikuti kegiatan DIKLAT membuat pimpinan dewan dan sekretariat dewan mengadakan seleksi terhadap setiap pegawai yang akan mengikuti kegiatan disamping pertimbangan pemerataan kesempatan.

**Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap indikator Seleksi Peserta mengikuti Pelatihan**

Tanggapan	Frequency	Prosentase
Sangat Tidak Puas	1	2
Tidak Puas	1	2
Puas	26	63
Sangat Puas	13	32
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Hasil wawancara peneliti terhadap responden seperti nampak pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa seleksi yang dilaksanakan oleh pimpinan dewan bekerjasama dengan sekretariat dewan justru akan memberikan semangat dan kepuasan bagi setiap pegawai. Terkait dengan itu, pada umumnya pegawai menyatakan Puas meskipun beberapa diantaranya masih tidak puas atau sangat tidak puas.

**Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap indikator Pelatihan Memiliki sasaran yang jelas**

Tanggapan	Frequency	Prosentase
Sangat Tidak Puas	1	2
Tidak Puas	7	17
Puas	24	59
Sangat Puas	9	22
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Kebijakan pimpinan DPRD Kabupaten Polman untuk menyeleksi setiap calon peserta dan jenis kegiatan yang akan diikuti ternyata telah memberikan dampak yang besar. Salah satu pertimbangan pimpinan dewan dalam menentukan jenis kegiatan DIKLAT yang bisa diikuti adalah sasaran yang jelas dari kegiatan yang dimaksud.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, informasi yang diperoleh dari pegawai seperti nampak pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa sebanyak 59 persen responden yang menyatakan puas bahwa DIKLAT yang diikuti memiliki sasaran yang jelas. Sebanyak 22 persen yang menyatakan sangat puas, sedangkan 17 persen yang tidak puas dan 2 persen yang sangat tidak setuju. sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan seleksi peserta DIKLAT memiliki sasaran yang jelas sehingga memberikan dampak yang besar bagi peserta DIKLAT.

#### **4.2.2 Variabel Kompensasi**

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan obyek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja atau pegawai.

Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja atau pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja, guna melaksanakan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja. Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Tetapi jika para pegawai memandang kompensasinya tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja bisa turun secara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya di antara para pegawai

itu sendiri. Jadi, bagian Personalia atau kepegawain harus bisa merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan.

Dalam penelitian ini, komponen kompensasi yang diberikan terdiri atas Gaji, Insentif, Bonus, Asuransi kesehatan, Tunjangan cuti, dan Dana pensiun. Hasil analisis yang dilakukan terhadap masing-masing indikator tersebut seperti nampak pada Tabel 4.9 sampai 4.14.

Komponen pertama dari kompensasi yang diberikan adalah keserasian besarnya gaji yang diterima oleh pegawai dengan beban pekerjaan. Berdasarkan informasi seperti nampak pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa sebanyak 66 persen responden menyatakan gaji yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan dan 20 persen yang menyatakan sangat sesuai. Meskipun demikian masih terdapat sekira 12 persen responden yang menyatakan tidak puas dan 2 persen yang sangat tidak puas.

**Tabel 4.9 Tanggapan Responden terhadap Kesesuaian Gaji yang Diterima dengan Beban Pekerjaan**

<b>Tanggapan</b>	<b>Frequency</b>	<b>Percent</b>
Sangat Tidak Puas	1	2
Tidak Puas	5	12
Puas	27	66
Sangat Puas	8	20
Total	41	100.0

Sumber: Hasil Analisis

Komponen kedua dari kompensasi adalah insentif yang diterima. Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pegawai agar timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

**Tabel 4.10 Tanggapan Responden terhadap Insentif yang diterima**

Tanggapan	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	2	5
Tidak Puas	3	7
Puas	28	68
Sangat Puas	8	20
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Seperti nampak pada Tabel 4.10 menunjukkan sebanyak 68 persen pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini menyatakan puas dan 20 persen yang sangat puas sisanya tidak memberikan pendapat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada umumnya pegawai di Lingkup DPRD Kabupaten Polman telah merasa puas terkait dengan insentif yang diterima.

**Tabel 4.11 Tanggapan Responden terhadap Asuransi Kesehatan**

Tanggapan	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	1	2
Tidak Puas	5	12
Puas	26	63
Sangat Puas	9	22
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Kompensasi yang ketiga adalah asuransi kesehatan yang diterima oleh pegawai terkait dengan pekerjaan yang dilakukan, meskipun nilai asuransi tersebut tidak terlalu tinggi dibandingkan dengan asuransi kesehatan dalam organisasi lainnya. Berdasarkan informasi yang diberikan pegawai seperti nampak pada Tabel 4.11 bahwa pada umumnya sekitar 85 persen pegawai

menyatakan puas meskipun masih terdapat sekitar 2 persen yang sangat tidak puas dan 12 persen yang tidak puas.

**Tabel 4.12 Tanggapan Responden terhadap Tunjangan Cuti yang diberikan**

Tanggapan	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	3	6
Tidak Puas	6	16
Puas	18	44
Sangat Puas	14	34
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Tunjangan Cuti adalah kompensasi yang diterima seorang pegawai pada saat cuti. Berdasarkan informasi terkait dengan tunjangan cuti yang diterima pegawai pada saat cuti seperti nampak pada Tabel 4.12. Pada umumnya pegawai telah merasa puas terhadap kompensasi yang diterima dalam bentuk tunjangan cuti.

**Tabel 4.13 Tanggapan Responden terhadap Bonus yang diberikan**

Tanggapan	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	3	7
Tidak Puas	6	15
Puas	26	63
Sangat Puas	6	15
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Kompensasi lain yang diterima seorang pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman adalah Bonus yang diterima. Bonus tersebut terkait dengan penyelesaian pekerjaan oleh setiap pegawai. Seperti diketahui bahwa seorang staf atau pegawai di lingkup DPRD akan memiliki kesibukan yang tinggi pada

setiap membahas rancangan peraturan tertentu termasuk didalamnya ketika mempersiapkan segala sesuatu terkait dengan kunjungan kerja atau reses anggota DPRD yang memerlukan waktu yang singkat atau cepat. Seperti nampak pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa sebanyak 78 persen responden yang menyatakan puas sedangkan sisanya tidak puas sebanyak 15 persen dan 7 persen yang sangat tidak puas.

**Tabel 4.14 Tanggapan Responden terhadap Dana Pensiun yang akan diperoleh**

Tanggapan	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	2	5
Tidak Puas	5	12
Puas	29	71
Sangat Puas	5	12
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Dana pensiun merupakan sejumlah dana yang akan diterima seorang pegawai pada saat pensiun. Meskipun kompensasi tersebut belum diterima oleh pegawai akan tetapi dari informasi yang diberikan oleh pegawai menunjukkan bahwa besaran atau nilai kompensasi direspon bervariasi oleh pegawai. Seperti nampak pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa sebanyak 71 persen responden menyatakan puas dan 12 persen yang sangat puas. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai merasa puas dengan nilai kompensasi dalam bentuk tunjangan pensiun yang akan diterima di masa yang akan datang pada saat pensiun.

Berdasarkan UU No 11 tahun 1992, di Indonesiamengenal 3 jenis dana pensiun yaitu:



1. Dana pensiun pemberi kerja, adalah dana pensiun yang dibentuk oleh orang atau badan yang mempekerjakan karyawan, selaku pendiri, untuk menyelenggarakan program pensiun manfaat pasti atau program pensiun iuran pasti, bagi kepentingan sebagian atau seluruh karyawannya sebagai peserta, dan menimbulkan kewajiban terhadap pemberi kerja.
2. Dana pensiun lembaga keuangan, adalah dana pensiun yang dibentuk oleh bank atau perusahaan asuransi jiwa untuk menyelenggarakan program pensiun iuran pasti, bagi perorangan, baik karyawan maupun pekerja mandiri yang terpisah dari dana pensiun pemberi kerja bagi karyawan bank atau perusahaan asuransi jiwa.
3. Dana pensiun berdasarkan keuntungan, adalah dana pensiun pemberi kerja yang menyelenggarakan program pensiun iuran pasti, dengan iuran hanya dari pemberi kerja yang didasarkan pada rumus yang dikaitkan dengan keuntungan pemberi kerja.

#### **4.2.3 Variabel Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau pimpinan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam

mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. Dalam penelitian ini variabel kinerja diukur dengan menggunakan indikator tingkat pencapaian target, ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat keakuratan, ketepatan waktu dalam pencapaian target, dan kerjasama bawahan dan atasan. Hasil wawancara yang dilakukan seperti nampak pada bagian berikut ini.

**Tabel 4.15 Tanggapan responden terhadap indikator Pencapaian target pekerjaan**

	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	8	19
Tidak Puas	8	19
Puas	19	47
Sangat Puas	6	15
Total	41	100.0

Sumber : Hasil Analisis

Indikator pertama untuk variabel kinerja adalah pencapaian target pekerjaan. Seorang staf di lingkup DPRD memiliki tugas dan tanggungjawab terkait dengan tupoksi anggota dewan. Bagi seorang staf di DPRD bekerja dalam kondisi yang disertai dengan penyelesaian pekerjaan secara cepat menjadi ciri utama. Akan tetapi berdasarkan wawancara yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa 47 persen staf mampu memenuhi target yang

telah ditentukan meskipun beberapa diantaranya yakni 19 persen yang belum mampu untuk mencapai target kinerja yang telah ditentukan.

**Tabel 4.16 Tanggapan Responden terhadap indikator ketelitian**

	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	7	17
Tidak Puas	10	24
Puas	17	42
Sangat Puas	7	17
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Salah satu faktor yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan adalah ketelitian. Meskipun dalam bekerja, seorang staf anggota dewan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, tetapi ketelitian tetap menjadi pertimbangan. Seperti nampak pada Tabel 4.16, bahwa pada umumnya atau sekira 59 persen pegawai dalam bekerja tetap memerhatikan aspek ketelitian.

**Tabel 4.17 Tanggapan Responden terhadap indikator keakuratan**

	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	4	10
Tidak Puas	12	29
Puas	20	49
Sangat Puas	5	12
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Selain faktor ketelitian, maka keakuratan setiap data dan informasi yang disajikan juga menjadi faktor penting lainnya. Hal ini diperlukan terutama pada

saat mendampingi setiap anggota DPRD dalam pembahasan RAPBD dan RAPBD Perubahan. Seperti nampak pada Tabel 4.17, bahwa sekira 61 persen pegawai menyatakan mampu menyajikan data dan informasi secara akurat sementara yang tidak dapat menyajikan data dan informasi tersebut secara akurat hanya sebesar 10 persen.

**Tabel 4.18 Tanggapan Responden terhadap indikator Tingkat ketepatan waktu dalam pencapaian target**

	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	8	19
Tidak Puas	16	39
Puas	13	32
Sangat Puas	4	10
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Banyaknya SKPD yang menjadi mitra kerja dari anggota dewan biasanya menjadi salah satu faktor penyebab lambannya proses penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu. Diantara beberapa indikator kinerja dalam penelitian ini, maka berdasarkan informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa hanya sekira 42 persen pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu terutama pada saat pembahasan RAPBD dan RAPBD perubahan.

**Tabel 4.19 Tanggapan Responden terhadap indikator  
Kerjasama bawahan dan atasan**

	Frequency	Percent
Sangat Tidak Puas	4	10
Tidak Puas	12	29
Puas	20	49
Sangat Puas	25	12
Total	41	100

Sumber : Hasil Analisis

Terkait dengan itu, maka diperlukan kerjasama yang baik dan optimal antara atasan dan bawahan termasuk sesungguhnya dengan para pimpinan eksekutif. Seperti nampak pada Tabel 4.19 menunjukkan 61 persen menyatakan puas, 10 persen sangat tidak puas dan 29 persen menyatakan tidak puas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 61 persen responden menyatakan atasan dan bawahan dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman mampu menunjukkan dan mempraktikkan kerjasama yang baik dalam proses penyelesaian pekerjaan. Hal ini telah menjadi faktor utama kinerja yang dapat dicapai oleh seorang staf.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memperoleh hasil yang baik dalam proses pengujian asosiasi atau hubungan antara variabel dependen dan independen khususnya uji regresi. Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) yakni tidak

terdapat **heteroskedastitas**, tidak terdapat **multikolinearitas**, dan tidak terdapat **autokorelasi**.

#### 4.3.1 Uji Normalitas

Berdasarkan analisis yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.19 diperoleh nilai Skewness -1,75 (-0,646 / 0,369) dan Kurtosis 0,128 (0,093 / 0,724).

**Tabel 4.20 Hasil Uji Normalitas**

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Skewness		Kurtosis	
						Statistic	Stand ard Error	Statistic	Stand ard Error
Unstandardized Residual	41	-1.46013	.90326	0E-7	.56677916	-.646	.369	.093	.724
Valid N (listwise)	41								

Sumber : Hasil Analisis

Oleh karena nilai tersebut terletak antara -2 dan 2, maka dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi normal.

#### 4.3.2 Uji Auto Korelasi

Uji auto korelasi dilakukan dengan menggunakan nilai Durbin-Watson (DW). Apabila nilai DW terletak antara -2 dan 2, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat Auto Korelasi. Dari analisis yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.21 menunjukkan bahwa dalam variabel tersebut tidak terdapat Auto Korelasi.

**Tabel 4.21 Hasil Uji Auto Korelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin- Watson
1	.793 <sup>a</sup>	.629	.128	.58150	1.696

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Analisis

### 4.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan memerhatikan nilai Collinearity Statistics. Apabila nilai tersebut lebih kecil dari 5, maka dikatakan tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 4.22 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.884	1.245		5.529	.000		
	X1	.122	.201	.088	2.511	.012	.999	1.001
	X2	.697	.232	.437	2.954	.005	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan analisis yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.22, maka dapat dikatakan bahwa dalam data tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

Dari analisis yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan normalitas, auto korelasi dan multikolinearitas, maka dapat dikatakan bahwa data-data tersebut baik digunakan untuk model tersebut.

### 4.4 Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat statistik parametrik khususnya dalam analisis korelasi atau regresi linear yang termasuk dalam hipotesis asosiatif. Pengujian dapat dilakukan pada program SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (Deviation from Linearity) lebih dari 0,05 atau kurang dari 0,05.

**Tabel 4.23 Hasil Uji Linearitas**

Hubungan antar variabel	Taraf Signifikansi	Keterangan
Diklat → Kinerja	Pada umumnya lebih besar dari 0,05	Linier
Kompensasi → Kinerja	Pada umumnya kurang besar dari 0,05	Linier

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan analisis yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.22, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar masing-masing variabel terhadap kinerja memiliki hubungan yang bersifat linier.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Pengujian hipotesis ini terdiri dari uji hipotesis secara parsial dan uji hipotesis secara simultan. Adapun hasil dari pengujian tersebut juga akan dijelaskan.

##### 4.5.1 Uji Parsial

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan hasil analysis secara parsial dengan memerhatikan nilai dari  $t_{hitung}$  dan taraf signifikansinya. Berdasarkan analisis diperoleh hasil seperti nampak pada Tabel 4.24.

**Tabel 4.24 Hasil Uji Parsial**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.884	1.245		5.529	.000		
	X1	.122	.201	.088	2.511	.012	.999	1.001
	X2	.697	.232	.437	2.954	.005	.999	1.001

Sumber: Hasil Analisis



Dari hasil analisis terhadap masing-masing hubungan antar variabel seperti nampak pada Tabel 4.24, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel  $X_1$  (pendidikan dan pelatihan) adalah sebesar 2,511 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,012. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis yang menyatakan pendidikan dan pelatihan memengaruhi kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman dinyatakan diterima.
2. Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel  $X_2$  (Kompensasi) adalah sebesar 2,954 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005. Hal tersebut berarti bahwa hipotesis yang menyatakan kompensasi memengaruhi kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman dinyatakan diterima.

#### 4.5.2 Uji Serempak atau Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan analisis yang dilakukan seperti nampak pada Tabel 4.25 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 4,657 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,016. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yakni Pendidikan dan Pelatihan dan Kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen Kinerja.

**Tabel 4.25 Hasil Uji Simultan**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.149	2	1.575	4.657	.016 <sup>b</sup>
	Residual	12.850	38	.338		
	Total	15.999	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Hasil Analisis

Dengan lain perkataan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dan didukung oleh kompensasi yang memuaskan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman.

## **4.6 Pembahasan**

### **4.6.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja**

Kualitas SDM sebuah organisasi merupakan salah satu faktor utama baik atau buruknya organisasi. Jika kualitas SDM organisasi lemah, maka perkembangan organisasi dapat terhambat termasuk dalam hal ini adalah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Pendidikan dan Pelatihan bagi organisasi termasuk dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja SDMnya. Mangkunegara (2003:61) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari sudut pandang inilah tampak arti penting program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai karena pegawai akan merasa adanya perhatian dari organisasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Kesuksesan sebuah organisasi tidak hanya tergantung pada bagaimana organisasi menghasilkan kompetensi manusia, tetapi juga bagaimana organisasi memberikan dukungan atas kemampuan yang dimiliki para pegawai dalam bekerja. Dukungan perusahaan terhadap kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai menjadi hal penting mengingat lingkungan perusahaan, baik internal maupun eksternal selalu mengalami perubahan berkelanjutan. Kemampuan bekerja mutlak dimiliki oleh pegawai sehingga aktivitas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kemampuan kerja pegawai ditentukan dari kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap.

Beberapa indikasi kemampuan kerja tersebut dapat menunjukkan adanya kemampuan kerja secara keseluruhan, dimana kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dapat menunjukkan tingkat kemampuan kerja yang dimiliki. Kemampuan kerja yang dimiliki mencerminkan kinerja yang akan dihasilkan. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi setiap pegawai untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan lingkungan di perusahaannya. Kemampuan kerja para pegawai dianggap penting sehingga pimpinan perlu memahami sifat yang dimiliki oleh pegawai. Melalui usaha tersebut, maka dapat tercipta suasana kerja yang lebih tepat bagi usaha meningkatkan kinerja para pegawai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman diperoleh nilai  $t_{hitung}$  dan signifikansi yang lebih kecil dari 5%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan yang dilakukan maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Monroza Siagian (2010) dan Teguh Pribadi dkk (2013). Penelitian yang dilakukan oleh Monroza Siagian (2010) menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan. Penelitian yang dilakukan oleh Teguh Pribadi dkk menunjukkan bahwa materi Diklat yang disampaikan pada setiap kegiatan DIKLAT mampu meningkatkan kinerja pegawai.

#### **4.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Aparatur Pemerintah dalam organisasi publik atau dengan istilah lain adalah pegawai merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu

organisasi disamping sumber daya yang lain, misalnya modal, material, dan mesin. Kelebihan pada peran aparatur pemerintahan sebagai sumber daya manusia adalah mampu mengelola sumber daya lainnya, sehingga hampir setiap organisasi menyatakan bahwa “manusia adalah aset terpenting bagi organisasi”.

Sebagai salah satu unsur faktor produksi, manusia berkedudukan sama dengan unsur lainnya, seperti teknologi dan biaya. Namun, manusia memiliki ciri unik. Manusia memiliki kepribadian yang aktif, banyak menggunakan intuisi, dinamis, bahkan sensitif dan sekaligus sebagai pengelola dan atau pengguna dua unsur produksi yaitu teknologi dan biaya untuk menghasilkan output tertentu.

Oleh karena itu, manusia ditempatkan sebagai unsur yang sangat khusus oleh setiap organisasi, karena manusia baru akan terdorong untuk bekerja dan meningkatkan produktivitasnya jika beragam kebutuhannya mulai dari kebutuhan fisik (seperti : makan, papan, pakaian), kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, sampai dengan kebutuhan aktualisasi diri dapat terpenuhi dengan baik (Mangkuprawira, 2003). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang pada saatnya membentuk tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan. Bagi sebagian pegawai, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja.

Dari hasil analisis yang dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  dan signifikansi yang lebih kecil dari 5%. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memengaruhi

kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman. Dengan lain perkataan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin baik kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Adinata (2011) dan Prayitno (2013). Penelitian Adinata (2011) menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor dengan tingkat koefisien konstruk sebesar 0,63 (positif) dan nilai signifikan sebesar 4,32 lebih besar dari 1,96. Maka dari itu dapat disimpulkan apabila kompensasi ditingkatkan akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor. Kompensasi nonfinansial memiliki nilai kontribusi sebesar 0,62 terhadap kinerja, lebih besar dari kompensasi finansial yang memiliki kontribusi terhadap kinerja, sebesar 0,35, sehingga kompensasi nonfinansial merupakan kompensasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor.

Penelitian Prayitno (2013) menyimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Tanda positif pada koefisien beta menunjukkan hubungan yang searah artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi memiliki nilai koefisien korelasi parsial tertinggi yaitu 0,409, maka dapat dikatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh dominan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Variabel Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman.
2. Variabel Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam lingkup DPRD Kabupaten Polman.
3. Variabel Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,012, sedangkan variabel Kompensasi mempunyai tingkat signifikansi 0,005. Maka variabel yang paling signifikan adalah Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)

#### **5.2 Saran**

1. Penyelenggaraan kegiatan Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) bagi pegawai dalam lingkup DPRD harusnya bisa diikuti oleh semua pegawai sekaligus tanpa adanya seleksi yang dilakukan, agar penyamarataan terjadi.
2. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kinerja yang dihasilkan dari pegawai dan pemberian Bonus atau semacamnya kepada pegawai yang dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target ataupun sebelum target pengerjaan selesai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, Arlan. 2011. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Bogor*. Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Amstrong, M. And Baron, A. 1998, *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development
- Byars, I. Rue, Leslie W. 2008. *Human Resource Management*. Eighth Edition. McGraw Hill Inc
- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. INDEX Kelompok GRAMEDIA
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melayani Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- Handoko T. Hani. 2002. *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu, SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Imawan, Riswandha. 1993. *Faktor-faktor yang Menghambat Usaha Optimasi Peran Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dalam Fungsi Legislatif dalam Sistem Politik Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Mangkuprawira, TB Safri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2006. *Human Resources Management*. Edisi Sepuluh. Salemba Empat. Jakarta

- Ma'rifah, Dewi. 2005. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada UPT Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur*. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya
- Monroza Siagian, Martha. 2010. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan*. Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara
- Nazir, M. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Notoatmojo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prayitno, Hendri Wahyudi. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sampang*. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Trunojoyo Madura
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan. 2002. *Manajemen Personal*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sondang P Siagian. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sayuti. 2004. *Motivasi dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Ghalia
- Syahiruddin. 2011. *Pengaruh Perilaku Pimpinan dengan Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD kota Banda Aceh*. Artikel diakses 20 Desember 2013 dari [www.google.com](http://www.google.com)
- Tarigan, Agripa Fernando. 2011. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai dalam Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor*



*Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu*). Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Dipenogoro

Thaib,, Dahlan. 2000. *DPR dalam Sistem Ketatanegaraan Indonesia*. Liberty: Yogyakarta

Teguh Pribadi, Aryo, Hamid, Djamhur, Mochammad Djudi Mukzam. 2013. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang)*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

## LAMPIRAN 1

### BIODATA

#### Identitas Diri

Nama : A.Tenriarni Rahman  
 Tempat, Tanggal Lahir : Makassar, 23 Agustus 1992  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Alamat Rumah : Komp.Catalya 1 Blok A No.6,Panakukang  
 Mas  
 Telpn Rumah dan HP : 082348982223  
 Alamat E-mail : tenriarnirahman@yahoo.com

#### Riwayat Pendidikan

- Pendidikan Formal : TK.Dharma Wanita Unhas, Makassar  
 SD.Unggulan Toddopuli, Makassar  
 SMP.Negeri 33, Makassar  
 SMA Islam Athirah, Makassar
- Pendidikan Nonformal : JILC Toddopuli  
 Lia Collage

#### Riwayat Prestasi

- Prestasi Akademik : -
- Prestasi Nonakademik : -

#### Pengalaman

- Organisasi : Osis SMP Negeri 33, Makassar  
 Paskibra SMA Islam Athirah, Makassar
- Kerja : -

Demikian biodata ini dibuat dengan sebenarnya.

Makassar, Mei 2014

A.Tenriarni Rahman

Lampiran-Lampiran  
Lampiran 1 : Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	TOTAL
X11	Pearson Correlation	1	.185	.606**	.188	-.018	-.004	-.088	.243	.647**
	Sig. (2-tailed)		.247	.000	.239	.913	.978	.586	.126	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X12	Pearson Correlation	.185	1	.144	.829**	-.268	.037	.107	.062	.526**
	Sig. (2-tailed)	.247		.369	.000	.090	.818	.504	.700	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X13	Pearson Correlation	.606**	.144	1	.089	.162	-.261	-.225	.779**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000	.369		.581	.311	.099	.157	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X14	Pearson Correlation	.188	.829**	.089	1	-.142	.156	.122	-.057	.571**
	Sig. (2-tailed)	.239	.000	.581		.376	.329	.448	.725	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X15	Pearson Correlation	-.018	-.268	.162	-.142	1	-.230	-.442**	.149	.190
	Sig. (2-tailed)	.913	.090	.311	.376		.148	.004	.354	.234
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X16	Pearson Correlation	-.004	.037	-.261	.156	-.230	1	.001	-.283	.105
	Sig. (2-tailed)	.978	.818	.099	.329	.148		.994	.073	.512
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X17	Pearson Correlation	-.088	.107	-.225	.122	-.442**	.001	1	-.250	.004
	Sig. (2-tailed)	.586	.504	.157	.448	.004	.994		.114	.980
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X18	Pearson Correlation	.243	.062	.779**	-.057	.149	-.283	-.250	1	.531**
	Sig. (2-tailed)	.126	.700	.000	.725	.354	.073	.114		.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41
TOTAL	Pearson Correlation	.647**	.526**	.730**	.571**	.190	.105	.004	.531**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.234	.512	.980	.000	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	10

**X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.3	7.3	7.3
	3.00	11	26.8	26.8	34.1
	4.00	24	58.5	58.5	92.7
	5.00	3	7.3	7.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	7.3	7.3	7.3
	4.00	26	63.4	63.4	70.7
	5.00	12	29.3	29.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.9	4.9	4.9
	3.00	10	24.4	24.4	29.3
	4.00	22	53.7	53.7	82.9
	5.00	7	17.1	17.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.4	2.4	2.4
	3.00	1	2.4	2.4	4.9
	4.00	26	63.4	63.4	68.3
	5.00	13	31.7	31.7	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.4	2.4	2.4
	3.00	7	17.1	17.1	19.5
	4.00	24	58.5	58.5	78.0
	5.00	9	22.0	22.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

## Correlations

		X21	X22	X23	X24	X25	X26	TOTAL
X21	Pearson Correlation	1	.470**	.055	.250	.007	.426**	.587**
	Sig. (2-tailed)		.002	.735	.115	.963	.006	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
X22	Pearson Correlation	.470**	1	.255	.156	.200	.417**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.002		.108	.331	.210	.007	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
X23	Pearson Correlation	.055	.255	1	.088	.506**	.212	.602**
	Sig. (2-tailed)	.735	.108		.586	.001	.183	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
X24	Pearson Correlation	.250	.156	.088	1	.208	.260	.578**
	Sig. (2-tailed)	.115	.331	.586		.192	.101	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
X25	Pearson Correlation	.007	.200	.506**	.208	1	-.018	.580**
	Sig. (2-tailed)	.963	.210	.001	.192		.913	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
X26	Pearson Correlation	.426**	.417**	.212	.260	-.018	1	.588**
	Sig. (2-tailed)	.006	.007	.183	.101	.913		.000
	N	41	41	41	41	41	41	41
TOTAL	Pearson Correlation	.587**	.655**	.602**	.578**	.580**	.588**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41	41	41	41

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	5

**X21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.4	2.4	2.4
	3.00	5	12.2	12.2	14.6
	4.00	27	65.9	65.9	80.5
	5.00	8	19.5	19.5	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	12.2	12.2	12.2
	4.00	28	68.3	68.3	80.5
	5.00	8	19.5	19.5	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**X23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.4	2.4	2.4
	3.00	5	12.2	12.2	14.6
	4.00	26	63.4	63.4	78.0
	5.00	9	22.0	22.0	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**X24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	22.0	22.0	22.0
	4.00	18	43.9	43.9	65.9
	5.00	14	34.1	34.1	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**X25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.3	7.3	7.3
	3.00	6	14.6	14.6	22.0
	4.00	26	63.4	63.4	85.4
	5.00	6	14.6	14.6	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**X26**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	17.1	17.1	17.1
	4.00	29	70.7	70.7	87.8
	5.00	5	12.2	12.2	100.0
Total		41	100.0	100.0	

## Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	TOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	.199	.356**	.425**	.216	.303	-.065	.591**	-.018	.430**	.614**
	Sig. (2-tailed)		.212	.022	.006	.175	.055	.685	.000	.911	.005	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y2	Pearson Correlation	.199	1	.402**	-.172	.197	.403**	.261	.064	.195	-.080	.451**
	Sig. (2-tailed)	.212		.009	.284	.216	.009	.100	.692	.221	.618	.003
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y3	Pearson Correlation	.356**	.402**	1	.085	.368	.690**	.510**	.321*	.612**	.117	.795**
	Sig. (2-tailed)	.022	.009		.599	.018	.000	.001	.041	.000	.466	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y4	Pearson Correlation	.425**	-.172	.085	1	.290	.154	-.110	.695**	.077	.522**	.498**
	Sig. (2-tailed)	.006	.284	.599		.066	.337	.495	.000	.633	.000	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y5	Pearson Correlation	.216	.197	.368	.290	1	.126	.140	.297	.104	.250	.496**
	Sig. (2-tailed)	.175	.216	.018	.066		.432	.384	.060	.516	.114	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y6	Pearson Correlation	.303	.403**	.690**	.154	.126	1	.338*	.308	.358	.140	.687**
	Sig. (2-tailed)	.055	.009	.000	.337	.432		.031	.050	.022	.383	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y7	Pearson Correlation	-.065	.261	.510**	-.110	.140	.338*	1	.010	.496**	-.223	.419**
	Sig. (2-tailed)	.685	.100	.001	.495	.384	.031		.953	.001	.161	.006
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y8	Pearson Correlation	.591**	.064	.321*	.695**	.297	.308	.010	1	.151	.718**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000	.692	.041	.000	.060	.050	.953		.347	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y9	Pearson Correlation	-.018	.195	.612**	.077	.104	.358	.496**	.151	1	.027	.528**
	Sig. (2-tailed)	.911	.221	.000	.633	.516	.022	.001	.347		.866	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y10	Pearson Correlation	.430**	-.080	.117	.522**	.250	.140	-.223	.718**	.027	1	.495**
	Sig. (2-tailed)	.005	.618	.466	.000	.114	.383	.161	.000	.866		.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
TOTAL	Pearson Correlation	.614**	.451**	.795**	.498**	.496**	.687**	.419**	.716**	.528**	.495**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.001	.001	.000	.006	.000	.000	.001	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		Y1	Y3	Y6	Y8	Y9	TOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	.356 <sup>*</sup>	.303	.591 <sup>**</sup>	-.018	.614 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.022	.055	.000	.911	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y3	Pearson Correlation	.356 <sup>*</sup>	1	.690 <sup>**</sup>	.321 <sup>*</sup>	.612 <sup>**</sup>	.795 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.022		.000	.041	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y6	Pearson Correlation	.303	.690 <sup>**</sup>	1	.308	.358 <sup>*</sup>	.687 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.055	.000		.050	.022	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y8	Pearson Correlation	.591 <sup>**</sup>	.321 <sup>*</sup>	.308	1	.151	.716 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.041	.050		.347	.000
	N	41	41	41	41	41	41
Y9	Pearson Correlation	-.018	.612 <sup>**</sup>	.358 <sup>*</sup>	.151	1	.528 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.911	.000	.022	.347		.000
	N	41	41	41	41	41	41
TOTAL	Pearson Correlation	.614 <sup>**</sup>	.795 <sup>**</sup>	.687 <sup>**</sup>	.716 <sup>**</sup>	.528 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	41	41	41	41	41	41

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	5



**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	19.5	19.5	19.5
	3.00	8	19.5	19.5	39.0
	4.00	19	46.3	46.3	85.4
	5.00	6	14.6	14.6	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	17.1	17.1	17.1
	3.00	10	24.4	24.4	41.5
	4.00	17	41.5	41.5	82.9
	5.00	7	17.1	17.1	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.6	14.6	14.6
	3.00	14	34.1	34.1	48.8
	4.00	14	34.1	34.1	82.9
	5.00	7	17.1	17.1	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	12.2	12.2	12.2
	3.00	12	29.3	29.3	41.5
	4.00	21	51.2	51.2	92.7
	5.00	3	7.3	7.3	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	9.8	9.8	9.8
	3.00	12	29.3	29.3	39.0
	4.00	20	48.8	48.8	87.8
	5.00	5	12.2	12.2	100.0
Total		41	100.0	100.0	

**Y9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	14.6	14.6	14.6
	3.00	11	26.8	26.8	41.5
	4.00	21	51.2	51.2	92.7
	5.00	3	7.3	7.3	100.0
Total		41	100.0	100.0	

## Lampiran 2: Uji Asumsi Klasik

## Uji Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	41	-1.46013	.90326	0E-7	.56677916	-.646	.369	.093	.724
Valid N (listwise)	41								

## Uji Auto Korelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.793 <sup>a</sup>	.629	.128	.58150	1.696

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

## Uji Multikolinieritas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.884	1.245		5.529	.000		
	X1	.122	.201	.088	2.511	.012	.999	1.001
	X2	.697	.232	.437	2.954	.005	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y

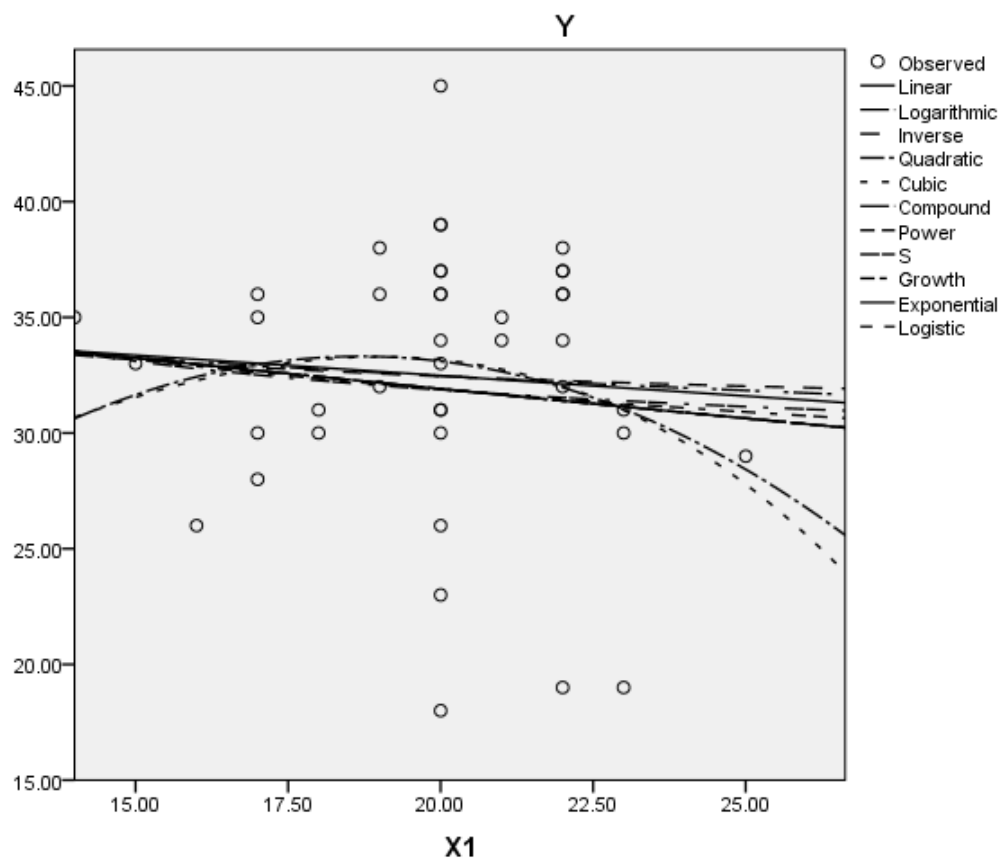
## Lampiran 3 : Uji Linieritas

## Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.005	.197	1	39	.659	36.007	-.176		
Logarithmic	.003	.136	1	39	.714	40.838	-2.796		
Inverse	.002	.092	1	39	.764	30.314	42.754		
Quadratic	.030	.587	2	38	.561	-9.414	4.573	-.122	
Cubic	.035	.682	2	38	.512	18.061	.000	.127	-.004
Compound	.009	.348	1	39	.558	37.560	.992		
Power	.007	.276	1	39	.602	48.266	-.138		
S	.006	.217	1	39	.644	3.347	2.290		
Growth	.009	.348	1	39	.558	3.626	-.008		
Exponential	.009	.348	1	39	.558	37.560	-.008		
Logistic	.009	.348	1	39	.558	.027	1.008		

The independent variable is X1.

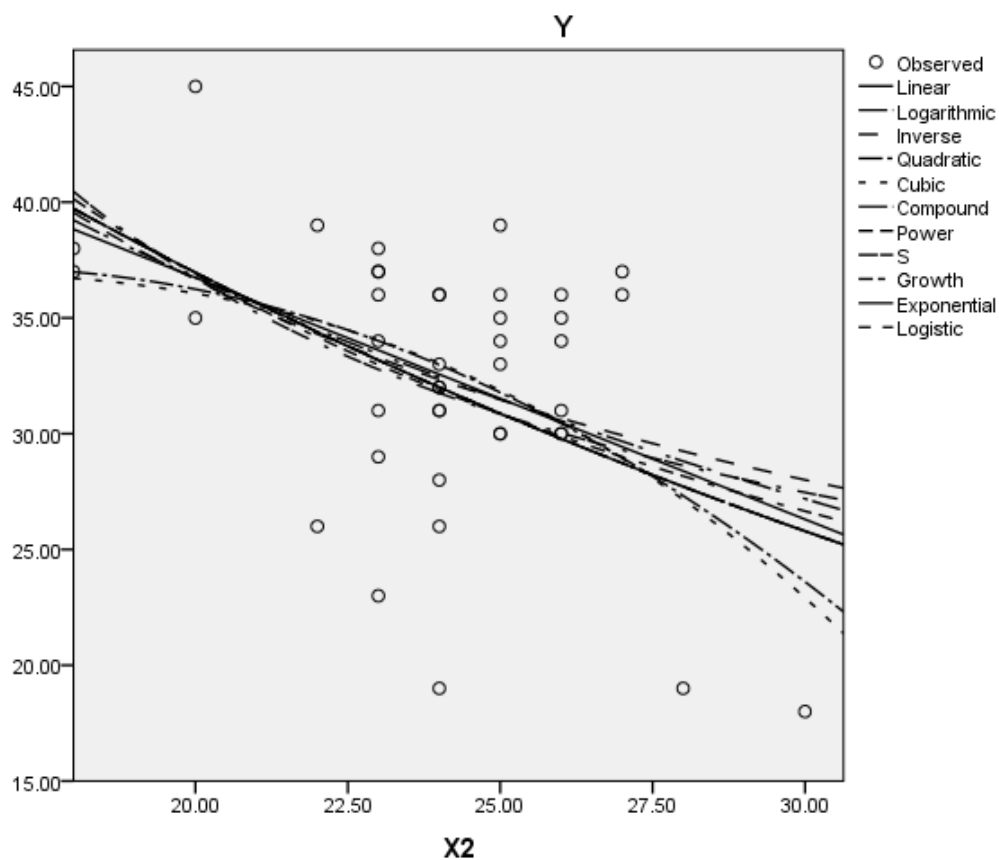


### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.185	8.871	1	39	.005	57.617	-1.044		
Logarithmic	.177	8.369	1	39	.006	107.349	-23.569		
Inverse	.167	7.840	1	39	.008	10.686	519.571		
Quadratic	.200	4.765	2	38	.014	16.908	2.453	-.074	
Cubic	.205	4.906	2	38	.013	33.133	.000	.045	-.002
Compound	.181	8.641	1	39	.005	75.905	.965		
Power	.168	7.890	1	39	.008	406.922	-.801		
S	.155	7.168	1	39	.011	2.732	17.435		
Growth	.181	8.641	1	39	.005	4.329	-.036		
Exponential	.181	8.641	1	39	.005	75.905	-.036		
Logistic	.181	8.641	1	39	.005	.013	1.037		

The independent variable is X2.



## Lampiran 4. Uji Hipotesis

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.149	2	1.575	4.657	.016 <sup>b</sup>
	Residual	12.850	38	.338		
	Total	15.999	40			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.793 <sup>a</sup>	.629	.128	.58150	1.696

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.884	1.245		5.529	.000		
	X1	.122	.201	.088	2.511	.012	.999	1.001
	X2	.697	.232	.437	2.954	.005	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y



